



# PROJETO DE INTERVENÇÃO

## 2024-28

Candidatura a Diretora

(Aviso n.º 3819/2024, publicado em Diário da República, 2.ª série, n.º 35, de 19 de fevereiro, de acordo com os números 2 e 3 do Artigo 22.º A do Decreto-Lei n.º 137/2012, de 02 de julho, que alterou o Decreto-Lei n.º 75/2008, de 22 de abril)

A candidata  
Raquel Alexandra Duarte Oliveira  
Professora do QZP 04

Fevereiro de 2024

## Índice

1. Introdução .....	3
2. Caracterização do Agrupamento: problemas e constrangimentos.....	4
3. Missão, Visão e Valores.....	6
3.1 – Missão .....	6
3.2 – Visão .....	7
3.3 – Valores .....	7
4. Projeto de Intervenção do Agrupamento.....	8
4.1 – Metas do Projeto .....	8
4.2 – Linhas de orientação da acção.....	8
4.3 – Plano estratégico .....	8
4.3.1 Eixo – Liderança e gestão .....	8
4.3.2 Eixo – Prestação do serviço educativo .....	11
4.3.3 Eixo – Resultados.....	12
4.3.4 Eixo – Autoavaliação .....	13
4.4. Monitorização e cronograma das ações.....	14
5. Conclusão.....	14
6. Referências bibliográficas e legislação consultada .....	15

“Uma vida sem desafios não vale a pena ser vivida.” Sócrates

## 1. Introdução

O Decreto-Lei n.º 75/2018, de 22 de abril, na sua redação atual, define o regime de autonomia, administração e gestão dos estabelecimentos públicos da educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário e institui a figura do Diretor, enquanto órgão de administração e gestão do Agrupamento de Escolas ou Escola não agrupada nas áreas pedagógica, cultural, administrativa, financeira e patrimonial.

No âmbito do procedimento concursal prévio à eleição do Diretor(a) para o Agrupamento de Escolas D. Dinis (AED Dinis), Leiria, aberto pelo Aviso n.º 3819/2024, publicado em Diário da República, 2.ª série, n.º 35, de 19 de fevereiro, e nos termos do disposto nos artigos 21.º e 22.º do Decreto-Lei n.º 75/2008, de 22 de abril, alterado pelo Decreto-Lei n.º 137/2012, de 2 de julho, venho submeter este Projeto de Intervenção no Agrupamento de Escolas D. Dinis, Leiria, para o quadriénio 2024/2028 para apreciação do Conselho Geral.

A minha candidatura a este mandato, embora de carácter unipessoal, decorrente dos normativos em vigor, reveste-se de uma compleição plural, de convergência e agregação de sinergias impulsionadoras de mudança e inovação, norteadas por linhas de ação concretas de atuação. Objetiva-se que seja assente em princípios de coesão institucional, colaboração e solidariedade, com vista à consecução do desiderato principal da função da instituição que me proponho a liderar: o sucesso educativo de todos os alunos. No seguimento do meu cargo enquanto Presidente da Comissão Administrativa Provisória no Agrupamento explico a presente candidatura, pois acredito reunir as competências necessárias para, com rigor, profissionalismo e humildade desempenhar o cargo de Diretora do Agrupamento em causa. Numa perspetiva de que “O trabalho é um processo, e todo o processo tem de ser controlado” (Drucker, Peter), comprometo-me a implementar o Projeto de Intervenção apresentado, dando continuidade a todo o trabalho desenvolvido pelas gestões anteriores.

Terei como norteador do trabalho desenvolvido os documentos estruturantes que marcam a autonomia e gestão deste Agrupamento, nomeadamente o Projeto Educativo, o Regulamento Interno, o documento da Estratégia de Educação para a Cidadania, o documento de Organização do Ano Letivo, o Plano de Melhoria, o Plano de Ação 23/24, os Relatórios de Autoavaliação e o Relatório da Avaliação Externa, realizada no presente ano letivo.

## **2. Caracterização do Agrupamento: problemas e constrangimentos**

De acordo com o constante no Projeto Educativo do Agrupamento e o conhecimento que possuo do mesmo, o AED Dinis insere-se na zona urbana de Leiria, estando sediado na E. B. D. Dinis. Foi constituído em 13 de junho de 2003 e, para além da escola sede, inclui 6 estabelecimentos de ensino (EB de Amarela, EB de Arrabalde, EB/JI de Barosa, EB de Branca, EB/JI de Capuchos e EB/JI de Guimarães). Presentemente acolhe 184 alunos da Educação Pré-Escolar, 568 do 1.º Ciclo, 304 do 2.º Ciclo, 476 do 3.º Ciclo e 40 dos Cursos EFA, ministrados nos Estabelecimentos Prisionais de Leiria. As características da população discente, tem vindo a alterar-se nos últimos anos letivos, caracteriza-se, presentemente, pela sua diversidade cultural, na medida em que frequentam as escolas do Agrupamento 322 alunos estrangeiros (21%), oriundos de 23 nacionalidades diferentes. Para além disso, destaca-se que cerca de 21% beneficiam de medidas de ação social escolar (escalões A e B), de acordo com o definido no Despacho n.º 8452-A/2015, de 31 de julho. No que concerne à Educação Inclusiva, aproximadamente 34% dos alunos encontram-se abrangidos por medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão (25% medidas universais; 8% medidas seletivas e 1% medidas adicionais), incluindo 13 alunos surdos, para além dos 10 apoios que presta a alunos surdos que não se encontram ainda em idade escolar (alunos externos).

Em termos de pessoal docente e não docente, o escalão etário dos profissionais do Agrupamento é envelhecido, sendo que 65% dos educadores e professores têm idade acima dos 50 anos, acontecendo o mesmo com os assistentes operacionais e técnicos (64% dos AO com idade acima dos 50 anos e 43% dos AT com idade acima dos 65 anos). Os técnicos especializados situam-se maioritariamente em escalões etários abaixo dos 50 anos, apenas 14% se situa acima.

Em termos arquitetónicos, à exceção da escola sede, que entrará brevemente em processo de requalificação, todas as escolas têm condições ajustadas e adequadas à implementação de uma educação de qualidade, na medida em que se encontram equipadas com materiais físicos e didáticos ajustados. O único aspeto menos positivo a destacar, centra-

-se no equipamento informático, uma vez que os computadores são obsoletos, e na velocidade da Internet.

Nos relatórios de Autoavaliação do Agrupamento e no relatório preliminar de Avaliação Externa das Escolas (dado a conhecer no passado mês de dezembro) foram indicados os seguintes aspetos:

	<b>Pontos Fortes/Oportunidades</b>	<b>Constrangimentos/Aspeto</b>
<b>Liderança e gestão</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visão estratégica focada no desenvolvimento integral do aluno e na consecução do PASEO;</li> <li>• Ambiente escolar seguro, cordial e inclusivo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Carência de pessoal não docente;</li> <li>• Participação dos alunos, pais e encarregados de educação e dos trabalhadores não docentes na vida do Agrupamento;</li> <li>• Reconhecimento do papel dos trabalhadores não docentes no desenvolvimento do Agrupamento;</li> <li>• Comunicação interna e externa tendo em vista o acesso e apropriação, por toda a comunidade educativa, da informação divulgada.</li> </ul>
<b>Prestação do serviço educativo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oferta educativa diversificada;</li> <li>• Eficácia das medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão mobilizadas para alunos de origem imigrante, de altas capacidades e com dificuldades de aprendizagem;</li> <li>• Aplicação da modalidade de avaliação formativa, como contributo para a diversificação de instrumentos de avaliação e de práticas de autorregulação dos alunos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Investimento em metodologias ativas e práticas que promovam nos alunos o espírito crítico, o trabalho de grupo e a resolução de problemas;</li> <li>• Carência de partilha de práticas científico-pedagógicas e de metodologias de ensino e aprendizagem entre docentes.</li> </ul>
<b>Resultados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resultados dos alunos do 3.º ciclo do ensino básico;</li> <li>• Desenvolvimento de várias iniciativas de âmbito pessoal, social e solidário.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sucesso de todos os alunos e melhoria sustentada de resultados em todos os ciclos de ensino;</li> <li>• Medidas de reforço, recuperação e aprofundamento das aprendizagens com vista à promoção do sucesso escolar e à melhoria sustentável dos resultados.</li> </ul>
<b>Autoavaliação</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consistência e sustentabilidade do processo de autoavaliação;</li> <li>• Articulação da autoavaliação com outros processos de avaliação que ocorrem no Agrupamento;</li> <li>• Impacto dos procedimentos de autoavaliação na melhoria organizacional, no desenvolvimento curricular e na educação inclusiva.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Priorização das áreas a avaliar focando, com maior centralidade, os processos de ensino e de aprendizagem.</li> </ul>

### 3. Missão, Visão e Valores

Vivemos numa sociedade globalizante onde diariamente se criam sinergias entre diversas culturas, saberes e hábitos, obrigando a uma adaptabilidade social constante. Neste contexto, também a Escola tem evoluído para deste modo dar respostas a essas mesmas sinergias. Com o alargamento da escolaridade obrigatória a todas as crianças e jovens até aos 18 anos de idade, em 2017, com a homologação do *Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória* (PASEO) (Despacho n.º 6478/2017, de 26 de julho), o Ministério da Educação estabeleceu um “referencial educativo único que, aceitando a diversidade de percursos, assegure a coerência do sistema de educação” (Martins et al., 2017, p.7). Nesse documento, perspetiva-se ainda que os alunos tenham a oportunidade de construir e sedimentar “uma cultura científica e artística de base humanista” (Martins et al., 2017, p.10), assente num conjunto de princípios, valores e áreas de competências que devem ser desenvolvidos ao longo dos 12 anos da escolaridade obrigatória.

Sendo a liderança, segundo Bolívar, López e Murillo (2013), um elemento-chave para gerar melhoria na escola, criando condições institucionais que tornem as organizações escolares mais proficientes, com o conhecimento que possuo do Agrupamento em termos organizacionais, pedagógicos e administrativos, pretendo com este projeto dar continuidade ao “caminho” já traçado e poder contribuir para o desenvolvimento de uma educação inclusiva, de qualidade e sucesso.

#### 3.1 – Missão

Apresento como missão deste projeto prestar à comunidade um serviço educativo de excelência, implementando estratégias que permitam dar resposta ao delineado no seu Projeto Educativo e nos princípios constantes no PASEO. Acredito que assim se consiga contribuir para a formação de cidadãos humanistas, reflexivos, responsáveis, críticos e conscientes dos seus direitos e deveres, capazes de atuar como agentes de mudança, num ambiente participativo, aberto e integrador, num Agrupamento reconhecido pelo seu humanismo e por elevados padrões de exigência e responsabilidade.

### 3.2 – Visão

Acreditando que só com a ajuda de todos é possível construir um caminho sólido, capaz de dar respostas às necessidades, é meu compromisso trabalhar em rede com os diversos agentes do poder local (Município e Juntas de Freguesia), assim como cimentar as diversas parcerias já existentes, em diversas áreas (saúde, educação, cultura, segurança,...), dando um contributo ativo para a construção e desenvolvimento da Carta Educativa 2030.

Para além disso, e tendo por base o definido no Projeto Educativo, pretendo um Agrupamento:

- a. de referência a nível local e nacional pelo sucesso pessoal e académico dos seus alunos, pela qualidade do seu ambiente interno e relações externas e pelo elevado grau de satisfação das famílias;
- b. inovador, agregador e catalisador da mudança social;
- c. inclusivo, de todos e para todos, assegurando a gestão da diversidade e das especificidades de cada um;
- d. onde alunos, professores, técnicos superiores, assistentes operacionais e técnicos gostem de trabalhar e se sintam realizados e valorizados, tanto a nível profissional como pessoal, privilegiando uma comunicação direta e transparente;
- e. que respeite o direito à diferença e use a multiculturalidade como uma mais-valia para a aprendizagem.

### 3.3 – Valores

Tendo por base o preconizado no Projeto Educativo (respeito, resiliência, empreendedorismo, responsabilidade, equidade, solidariedade e tolerância) são para mim também fundamentais valores como: liberdade, integridade, justiça, humanismo, excelência, exigência, curiosidade, reflexão, inovação, cidadania e participação.

## **4. Projeto de Intervenção do Agrupamento**

### **4.1 – Metas do Projeto**

Todo o trabalho a desenvolver nos próximos quatro anos terão por base o conhecimento que tenho do AEDDinis como um Agrupamento de referência a nível educativo e formativo. Deve, por isso, ser uma instituição onde a primeira prioridade deverá ser o desenvolvimento harmonioso e a promoção do sucesso pessoal e educativo dos alunos, bem como a valorização e realização profissional do pessoal docente e não docente. Deverá ainda primar por uma articulação ativa e coesa entre os diversos elementos da comunidade educativa, com práticas ativas de trabalho colaborativo, com maior envolvimento dos pais, encarregados de educação e Associações de Pais e com reforço das parcerias existentes e criação de novas, através de melhoramento substancial da comunicação interna e externa.

### **4.2 – Linhas de orientação da ação**

Tendo como ponto de partida o conhecimento do Agrupamento, a missão, visão e valores definidos neste projeto, sintetizam-se as linhas orientadoras em quatro eixos estratégicos: liderança e gestão, prestação do serviço educativo, resultados e autoavaliação.

### **4.3 – Plano estratégico**

#### **4.3.1 Eixo – Liderança e gestão**

Ação 1 - Fomentar dinâmicas de partilha, colaboração e formação entre pessoal docente e não docente

#### **Estratégias/Linhas de ação**

- Procurar que a distribuição de serviço pelos profissionais que trabalham no Agrupamento vise a sua valorização, desenvolvimento profissional e bem-estar no desempenho das suas funções;



- Criar uma mancha comum no horário dos docentes e técnicos especializados por equipas educativas para a conceção de espaços e tempos propícios a partilhas e experiências pedagógicas e/ou formativas;
- Reunir periodicamente com os coordenadores das estruturas intermédias, procurando aprimorar a comunicação interna;
- Estreitar a articulação com os Serviços Administrativos do Agrupamento, Subdiretor, Adjuntos, Assessores e Coordenadores de Estruturas Intermédias para que possam melhorar procedimentos;
- Reunir com os assistentes operacionais para ouvir a sua voz e proporcionar-lhes ferramentas/formação para desenvolverem a sua ação/missão com qualidade, prevenindo os efeitos do desgaste profissional;
- Criar uma equipa responsável pela desburocratização e simplificação de procedimentos;
- Cimentar a comunicação interna, através da criação de uma equipa responsável por essa gestão;
- Realizar diagnósticos de necessidades de formação de pessoal docente e não docente do Agrupamento e apostar na qualificação profissional.

## Ação 2 – Promover o envolvimento e participação da comunidade educativa

### **Estratégias/Linhas de ação**

- Manter, com o Município de Leiria e Juntas de Freguesia, um relacionamento institucional forte de forma a continuar um trabalho de articulação já muito consolidado;
- Manter o relacionamento institucional com as equipas diretivas dos Agrupamentos do concelho e com as equipas dos Centros de Formação Leirimar e RCA;
- Envolver os alunos na construção da sua vida escolar, nomeadamente no planeamento, execução e avaliação do Plano Anual de Atividades;
- Dar continuidade ao envolvimento das Associações de Pais na construção de uma cultura de Agrupamento inovadora, participada e democrática, nomeadamente na dinamização de atividades em parceria (AAAF, CAF e AEC) e outras, a incluir no Plano Anual de Atividades, que possibilitem o enriquecimento de vivências e aprendizagens aos alunos, e melhoria das condições físicas de aprendizagem;
- Aprofundar e estabelecer protocolos com instituições da comunidade de cariz social, recreativo, cultural e desportivo, com vista ao enriquecimento do Plano Anual de

Atividades e ao desenvolvimento das aprendizagens, competências e valores constantes no PASEO, nas linhas orientadoras na Estratégia de Educação para a Cidadania de Escola e Aprendizagens Essenciais;

- Manter contactos regulares com um vasto leque de serviços centrais e locais (DGE, IGEF, DGESTE, autarquia e juntas de freguesia,...) permitindo dotar o Agrupamento de recursos humanos e financeiros que permitam uma gestão adequada às necessidades pedagógicas, organizacionais e financeiras;
- Cimentar a Parceria Escola-Família com a criação de canais de comunicação e momentos de partilha e formação;
- Continuar o caminho de simplificação de procedimentos ao nível dos contactos escola-família, de forma a tirar o melhor partido das potencialidades da plataforma GIAE;
- Monitorizar as obras de requalificação da escola sede do Agrupamento.

Ação 3 – Reformular e articular os documentos estruturantes orientadores da Escola

#### **Estratégias/Linhas de ação**

- Criar equipas para a reformulação dos documentos estruturantes da ação da escola;
- Incluir as linhas de ação, objectivos e princípios do Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital da Escola nos documentos estruturantes já existentes;
- Criar manuais de procedimentos para que, deste modo, a comunidade educativa se apodere dos mesmos;
- Criar um manual de apoio à integração do imigrante.

Ação 4 – Desenvolver projetos, protocolos/parcerias

#### **Estratégias/Linhas de ação**

- Continuar a desenvolver a implementação/dinamização do Desporto Escolar, de Clubes, Oficinas e Projetos que se constituam como atividades de complemento curricular, procurando integrá-los em programas de âmbito nacional (Plano Nacional das Artes, Rede de Bibliotecas Escolares,...);
- Estabelecer parcerias de interesse mútuo, com benefícios para os alunos, pessoal docente e não docente, pais e encarregados de educação;
- Articular com as Associações de Pais e autarquia estratégias de implementação/gestão das AAAF/CAF/AEC;

- Mostrar abertura para a receção de propostas de ações/projetos a implementar no Agrupamento.

#### 4.3.2 Eixo – Prestação do serviço educativo

Ação 1 – Promover o desenvolvimento pessoal e bem-estar dos alunos, pessoal docente e não docente

##### **Estratégias/Linhas de ação**

- Dar continuidade ao projeto *Mente Feliz, Aluno Feliz*, de modo a promover o bem-estar pessoal e social dos alunos;
- Manter o bom relacionamento existente com a Escola Segura e CPCJ, garantindo a prevenção e proteção de comportamentos de risco;
- Dinamizar o GAP, para deste modo monitorizar as situações os comportamentos disruptivos, com o objetivo de os minimizar;
- Proporcionar resposta a todas as situações sinalizadas (alunos com problemas sociais, comportamentais, de saúde, de aprendizagem, de PLNM,...) para diagnóstico, avaliação e encaminhamento para os SPO, EMAEI, TF e entidades de saúde locais;
- Trabalhar no sentido de adequar os processos de ensino/aprendizagem às especificidades de cada aluno, em estreita articulação com os SPO, EMAEI, CRI, PIPSE e entidades de saúde locais;
- Promover formas de organização da escola que visem a motivação e satisfação dos seus profissionais (pessoal docente e não docente) e permitam uma conciliação harmoniosa entre a vida profissional e pessoal.

Ação 2 – Articular e sequenciar o currículo

##### **Estratégias/Linhas de ação**

- Dar continuidade à promoção de momentos específicos de articulação entre a Educação Pré-Escolar e o 1.º Ciclo, bem como entre estes e os 2.º e 3.º Ciclos;
- Promover uma reflexão interna sobre a necessidade da criação de um Plano de Inovação, de acordo com a Portaria 181/2019, de 11 de junho, na sua redação atual, e o DL 54/2018, de 6 de julho, para deste modo, no âmbito da autonomia e flexibilidade curricular, se consiga dotar a Escola de respostas educativas diferenciadoras e inovadoras que garantam que todos os alunos adquiram os conhecimentos e

desenvolvam as capacidades e atitudes que contribuem para alcançar as competências previstas no PASEO.

### Ação 3 – Ensinar, Aprender e Avaliar

#### **Estratégias/Linhas de ação**

- Promover intencionalmente, na sala de aula ou fora dela, atividades de observação, questionamento da realidade e integração de saberes e outras, orientadas para o sucesso e para o trabalho em equipa;
- Cimentar a implementação dos princípios definidos na Avaliação Pedagógica, nomeadamente na implementação de estratégias ao nível do processo de avaliação das aprendizagens, recolha de informação avaliativa e tratamento da mesma;
- Reformulação dos critérios de avaliação de alunos e definição de atividades criadas em equipas pedagógicas que promovam a autonomia, responsabilidade, participação e envolvimento da comunidade, tendo em vista a consecução do PASEO;
- Fomentar práticas pedagógicas com abordagens ativas, diversificadas e inclusivas, privilegiando o recurso à metodologia de projeto e a atividades experimentais;
- Fomentar o uso diversificado de materiais, tecnologias e outros recursos;
- Diversificar as formas de envolvimento das famílias no processo de ensino/aprendizagem dos alunos (Educação Parental, acompanhamento e participação nas equipas – EMAEI,...).

### Ação 4 – Planificar e acompanhar as práticas educativas

#### **Estratégias/Linhas de ação**

- Criar mecanismos de trabalho colaborativo, em equipas pedagógicas, de supervisão e de partilha de práticas científico-pedagógicas relevantes;
- Implementar a regulação e reflexão entre pares, com vista à interajuda e superação de dificuldades.

### **4.3.3 Eixo – Resultados**

#### Ação 1 – Melhorar a qualidade dos resultados académicos

#### **Estratégias/Linhas de ação**

- Definir estratégias, em Equipas Educativas e em Conselho Pedagógico, para a promoção do sucesso escolar e qualidade do ensino;

- Reforçar, mediante crédito horário definido no Despacho de Organização do Ano Letivo, o número de horas alocadas à promoção do sucesso;
- Medir a percentagem de percursos diretos nos 1.º, 2.º e 3.º Ciclos do Ensino Básico, bem como os resultados dos alunos com RTP, PEI e/ou PIT com vista à obtenção de dados concretos e fidedignos e, de forma sustentada, desenvolver e implementar estratégias de ensino/aprendizagem, que permitam o sucesso;
- Valorizar os alunos de Excelência, Valor e Mérito;
- Reforçar o programa de mentoria;
- Definir estratégias de análise dos resultados das provas de avaliação externa para, posteriormente, serem implementadas, em Equipas Educativas, metodologias ativas e/ou outras, adequadas ao público-alvo, promovendo o sucesso escolar dos alunos.

#### Ação 2 – Melhorar os resultados sociais

##### **Estratégias/Linhas de ação**

- Implementar atividades de iniciativa das crianças e alunos;
- Incentivar à participação dos alunos nas iniciativas do Agrupamento para a formação pessoal e cidadania;
- Dar continuidade à promoção de ações de solidariedade e de apoio à inclusão, incluídas na Estratégia de Educação para a Cidadania;
- Cimentar a promoção de ações de participação democrática, através, por exemplo, das iniciativas do Parlamento dos Jovens, Assembleia de Pequenos Deputados e Assembleias de Escola, Turma e Delegados de Turma.

#### Ação 3 – Valorizar o reconhecimento da comunidade

##### **Estratégias/Linhas de ação**

- Criar equipas para a elaboração de *focus group* de representante de alunos, encarregados de educação, docentes e não docentes, para conhecer a sua perceção acerca do Agrupamento, de modo a entender e (re)definir estratégias para a melhoria do serviço prestado.

#### **4.3.4 Eixo – Autoavaliação**

##### Ação 1 - Desenvolver a autoavaliação institucional

##### **Estratégias/Linhas de ação**

- Dar continuidade ao excelente trabalho desenvolvido pela equipa de Avaliação Interna do Agrupamento;
- Dar continuidade ao rigor e exatidão dos dados constantes no Relatório de Autoavaliação do Agrupamento;
- Priorizar novas áreas de foco a avaliar, nomeadamente o sucesso dos alunos que beneficiam de medidas de ação social e de PLNM;
- Manter uma auscultação periódica do grau de satisfação da comunidade educativa;
- Atualizar os instrumentos de recolha do grau de satisfação da comunidade educativa;
- Monitorizar e avaliar a execução dos projetos/planos vigentes no Agrupamento.

#### **4.4. Monitorização e cronograma das ações**

As ações previstas neste plano de intervenção serão implementadas ao longo de todo o mandato e serão monitorizadas através da análise de atas, de memorandos e do relatório de autoavaliação.

Este projeto será ainda alvo de uma monitorização anual, no final de cada ano letivo, através de reflexão a efetuar pela candidata ao cargo de Diretora, que apresentará ao Conselho Geral e servirá como norteador da organização do ano letivo seguinte.

### **5. Conclusão**

A nossa Escola tem abraçado inúmeros desafios organizacionais e pedagógicos, entre os quais destaco o facto de termos sido pioneiros no Projeto de Autonomia e Flexibilidade Curricular e de termos abraçado o Projeto MAIA. É hora de congregarmos todos esses projetos e aprendizagens e continuarmos a traçar o nosso caminho, com inovação, trabalho colaborativo e sentido de pertença.

Colocar o aluno no centro do processo de ensino/aprendizagem, dar-lhe voz e envolvê-lo na construção do seu próprio saber é algo em que considero ser o pilar basilar para a obtenção do sucesso.

Finalizo, afirmando que, apesar deste ser o projeto em que acredito, o mesmo está pronto para ser (re)ajustado, em função das realidades, de novos objetivos, de novas estratégias e de problemas/oportunidades que possam emergir, num processo permanente, contínuo e (trans)formador voltado para o futuro.

## **6. Referências bibliográficas e legislação consultada**

- Bolívar, A.; López, J. & Murillo, F.J. (2013). Liderazgo en las instituciones educativas. Una revisión de líneas de investigación . Revista Fuentes, 14, 15-60
- Decreto-Lei n.º 137/2012. Diário da República n.º 126/2012, Série I de 2012-07-02: Ministério da Educação
- Decreto-Lei n.º 54/2018. Diário da República n.º 129/2018, Série II de 2018-07-06: Ministério da Educação
- Decreto-Lei n.º 55/2018. Diário da República n.º 129/2018, Série I de 2018-07-06: Ministério da Educação
- Decreto-Lei n.º 75/2008. Diário da República n.º 79/2008, Série I de 2008-04-22: Ministério da Educação
- Despacho n.º 6478/2017, de 26 de julho
- Martins, G. d'Oliveira, Gomes, C. A. S., Brocardo, J. M. L., Pedroso, J. V., Carrilo, J. L. A., Silva, L. M. U., ... Rodrigues, S. M. C. V. (2017). *Perfil dos alunos à saída da escolaridade obrigatória*. (M. da Educação, Ed.).
- Portaria n.º 181/2019. Diário da República n.º 111/2019, Série I de 2019-06-11: Ministério da Educação